PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KEINGINAN KELUAR

(Studi Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Jaya Trade Indonesia)

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

JANSEN FREDY TAHAPARY

NIM 7311413134

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2017

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panita ujian skripsi pada :

Hari : Jumat

Tanggal : 4 Agustus 2017

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M.
NIP. 197610072006042002

Pembimbing

Dr. S. Martono, M.Si.
NIP. 196603081989011001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 31 Agustus 2017

Dosen Penguji I

Dr. Ketut Sudarma, M.M.
NIP 19521115197801002

Dosen Penguji II

Dra. Palupiningdyah, M.Si
NIP 195208041980032001

Dosen Penguji III

Dr. S. Martono, M.Si
NIP 196603081989011001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
UNNES
FAKULTAS EKONOMI

Dr. Wahyono, M.M
NIP 195601031983121001

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama	: Jansen Fredy Tahapary
NIM	: 7311413134
TTL	: Kab. Bogor, 22 Januari 1996
Alamat	: Jl. Tritis Baru II no 11, RT 01 RW 08
	Sidorejo Kidul, Tingki, Salatiga

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip untuk dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, Agustus 2017

Jansen Fredy Tahapary
NIM. 7311413134

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

"Hanya ada dua cara untuk menjalani kehidupan kita. Pertama adalah seolah tidak ada keajaiban. Kedua adalah seolah segala sesuatu adalah keajaiban."

(Albert Einstein)

PERSEMBAHAN:

1. Orang tua dan keluarga tercinta, terima kasih atas segala dukungan dan doa yang tidak pernah terputus.
2. Almamaterku UNNES.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya sehingga skripsi yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Keinginan Keluar (Studi pada Karyawan PT. Jaya Trade Indonesia)." Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, saran, dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi strata satu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan semangat dan doanya.
4. Dr. S. Martono, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran dan masukkan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dr. Ketut Sudarma M.M. selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan masukan dan bimbingannya untuk terselesainya skripsi ini.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

6. Dra. Palupiningdyah M.Si. selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan masukan dan bimbingannya untuk terselesainya skripsi ini.
7. Seluruh staf dan dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan bekal ilmu selam mengikuti perkuliahan.
8. Pihak PT. Jaya Trade Indonesia, seluruh karyawan terkhusus unit HRD yang telah membantu dan berpartisipasi dalam penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh keluarga yang selalu memberikan doa, motivasi, dukungan dan semangat terhadap penulis.
10. Teman-teman Manajemen angkatan 2013 yang telah berbagi dan berjuang serta saling memotivasi dalam pembuatan skripsi ini.
11. Alumni dan lulusan Manajemen SDM angkatan 2012 yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk penyelesaian skripsi ini.
12. Seluruh pihak yang tidak bbisa disebutkan satu per satu dan telah membantu kelancaran dalam pembuatan skripsi ini.

Semoga semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dibalas oleh Tuhan YME dan kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukannya.

Semarang, 14 Agustus 2017

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Jansen Fredy Tahapary
NIM. 7311413134

SARI

Tahapary, Jansen Fredy. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Keinginan Keluar (Studi Pada Karyawan PT. Jaya Trade Indonesia)". Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing. Dr. S. Martono, M.Si.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Stres Kerja, Komitmen Afektif, Keinginan Keluar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia. Karyawan menjadi faktor penting bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif di era ini. Mempertahankan karyawan yang ada umumnya akan lebih menguntungkan bagi perusahaan dibanding merekrut karyawan yang baru. Salah satu cara untuk menjaga dan mempertahankan karyawan adalah dengan budaya yang baik, mengurangi stres dan meningkatkan komitmen afektif karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap kantor pusat PT. Jaya Trade Indonesia dengan jumlah 84 yang keseluruhannya juga dijadikan sampel, atau menggunakan sampel jenuh. Sampel diambil dari keseluruhan bagian yang terdiri dari 8 unit. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji regresi dan uji parsial menggunakan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel budaya organisasi sebesar 3,083 > t tabel sebesar 1,989 bertanda negatif dengan nilai signifikansi 0,004 < sig α 0,05 maka H1 diterima; Nilai t-hitung variabel stres kerja sebesar 3,011 > t tabel sebesar 1,989 bertanda positif dengan nilai signifikansi 0,004 < sig α 0,05 maka H2 diterima; Nilai t-hitung variabel komitmen afektif sebesar 10,961 > t tabel sebesar 1,989 bertanda negatif dengan nilai signifikansi 0,000 < sig α 0,05 maka H3 diterima.

Simpulan penelitian ini adalah bahwa budaya dan komitmen afektif yang baik akan menurunkan keinginan keluar karyawan, dan stres kerja akan meningkatkan keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia. Saran penelitian ini hendaknya bagi peneliti selanjutnya untuk dikaji lebih mengenai variabel lain yang memungkinkan dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif. Bagi PT. Jaya Trade Indonesia hendaknya lebih selektif dalam menyeleksi karyawan dan lebih lagi dalam menyeleksi karyawan yang berdedikasi tinggi bagi perusahaan, karena karyawan dengan komitmen afektif tinggi lebih berpotensi bertahan dalam perusahaan, serta perusahaan baiknya lebih memberikan gambaran strategi karir yang jelas bagi karyawan dan menciptakan budaya yang lebih baik dan menjaga tingkat stres kerja karyawan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

ABSTRACT

Tahapary, Jansen Fredy. 2017. "*The Influence of Organizational Culture, Job Stress and Affective Commitment towards Turnover Intention (Study On Employees of PT Jaya Trade Indonesia)". Management Department. Faculty of Economy. Semarang State University. Supervisor* Dr. S. Martono, M.Si.

Keywords : *Organizational Culture, Job Stress, Affective Commitment, Turnover Intention*

Employees became an important factor in company's efforts to reach their goals in this competitive era. Maintaining existing employees will generally be more profitable for the company than hiring new employees. And the company needs to grow a good atmosphere, reduce job pressure, and increase affective commitment among the employees.The purpose of this research is to know the influence of organizational culture, job stress and affective commitment toward tunover intention on employees of PT. Jaya Trade Indonesia.

This research took 84 organic employees of central office of PT. Jaya Trade Indonesia as samples and population. They were taken from 8 company units. Methods of data collection used in this research was questionnaire. Methods of analysis data use analysis descriptive, classic assumption test, regresion test, partial test using SPSS

The results showed that the value of t-count variable of organizational culture is 3.083 > t is negative 1.989 with 0,004 < sig α 0,05 of significancy value, then H1 is accepted; the value of t-count variable of job stress is 3.011 > t is positive 1.989 with 0,004 < sig α 0,05 of significancy value, then H2 is accepted; t-count variable of affective commitment is 10.961 > t is negative 1.989 with 0,000 < sig α 0,05 of significancy value, then H3 is accepted..

Conclusion of this research is that good community traits and affective commitment will reduce employees' turnover intentions, and job stress will increase the intentions. Suggestions of this research for further investigators to be studied more about other variables that can mediate the relationship between organizational culture, job stress and affective commitment. For the company, be more selective in selecting employees with more in selecting very high affective employees for the company, because employees with high affective commitment are more enthusiastic in the company, and more companies provide a clear career strategy path for employees and create more great culture and maintain employee stress level.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN KELULUSAN iii
PERNYATAAN iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN v
PRAKATA vi
SARI viii
ABSTRAK ix
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xiii
DAFTAR GAMBAR xiv
DAFTAR LAMPIRAN xv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah 10
1.3 Tujuan Penelitan 11
1.4 Manfaat Penelitian 11
BAB II LANDASAN TEORI 13
2.1 Budaya Organisasi (*Organizational Culture*) 13
2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi 13
2.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi 14
2.1.3 Fungsi Budaya Organisasi 16
2.1.4 Indikator Budaya Organisasi 16
2.2 Stres Kerja (*Job Stress*) 20
2.2.1 Pengertian Stres Kerja 20
` 2.2.2 Indikator Stres Kerja 22
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja 23
2.3 Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*) 24
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional 24

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.3.2 Dimensi Komitmen 26
2.3.3 Komitmen Afektif 27
2.3.4 Indikator Komitmen Afektif 28
2.4 Keinginan Keluar (*Turnover Intention*) 29
2.4.1 Pengertian Keinginan Keluar 29
2.4.2 Dampak Keinginan Keluar 31
2.4.3 Faktor-Faktor Keinginan Keluar 32
2.4.4 Indikator Keinginan Keluar 33
2.5 Hubungan Antar Variabel 35
2.5.1 Hubungan Budaya Organisasi dengan Keinginan Keluar 35
2.5.2 Hubungan Stres Kerja dengan Keinginan Keluar 35
2.5.3 Hubungan Komitmen Afektif dengan Keinginan Keluar 36
2.6 Penelitian Terdahulu 37
2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis 41
2.8 Pengembangan Hipotesis 43
BAB III METODE PENELITIAN 45
3.1 Jenis dan Sumber Data 45
3.1.1 Jenis Data 45
3.1.2 Sumber Data 45
3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel 46
3.3 Variabel Penelitian 47
3.3.1 Variabel Dependen (Y) 47
3.3.2 Variabel Independen (X) 48
3.4 Metode Pengumpulan Data 50
3.4.1 Wawancara 50
3.4.2 Kuesioner 50
3.5 Uji Instrumen Penelitian 51
3.5.1 Uji Validitas 51
3.5.2 Uji Reliabilitas 54
3.6 Metode Analisis Data 55
3.6.1 Metode Analisis Deskriptif 56

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

3.6.2 Uji Asumsi Klasik 57
3.6.3 Uji Hipotesis 59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 61
4.1 Hasil Penelitian 61
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 61
4.1.2 Analisis Deskriptif Penelitian 63
4.1.2.1 Karakteristik Responden Penelitian 63
4.1.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian 64
4.1.3 Uji Asumsi Klasik 70
4.1.3.1 Uji Normalitas 71
4.1.3.2 Uji Multikolinieritas 71
4.1.3.3 Uji Heterokedastisitas 72
4.1.4 Uji Hipotesis 73
4.1.4.1 Analisis Linier Berganda 73
4.1.4.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2) 75
4.2 Pembahasan 76
4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keinginan Keluar 76
4.2.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar 79
4.2.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Keinginan Keluar 81
BAB V PENUTUP 85
5.1 Simpulan 85
5.2 Saran 85
DAFTAR PUSTAKA 88
LAMPIRAN 93

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Karyawan Mengundurkan Diri di Kantor Pusat 8
Tabel 1.2 Karyawan Mengundurkan Diri di Kantor Cabang Lain..... 9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 37
Tabel 3.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Unit Kerja..... 46
Tabel 3.2 Hasil Validitas Variabel Budaya Organisasi..... 52
Tabel 3.3 Hasil Validitas Variabel Stres Kerja 53
Tabel 3.4 Hasil Validitas Variabel Komitmen Organisasi..... 53
Tabel 3.5 Hasil Validitas Variabel Keinginan Keluar 54
Tabel 3.6 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian..... 55
Tabel 3.7 Kriteria Nilai Interval..... 57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden 63
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi 66
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Stres Kerja 67
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Afektif..... 69
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Keinginan Keluar..... 70
Tabel 4.6 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test 71
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas 72
Tabel 4.8 Hasil Uji Glejser 73
Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Berganda..... 74
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) 75

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis 43

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Ijin Penelitian

Lampiran 2 : Surat Balasan

Lampiran 3 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 4 : Uji Validitas

Lampiran 5 : Uji Reliabilitas

Lampiran 6 : Rekapitulasi Data Hasil Kuesioner

Lampiran 7 : Uji Asumsi Klasik

Lampiran 8 : Uji Regresi dan Uji Hipotesis

Lampiran 9 : Perbandingan Hasil Jawaban Responden per Unit

Lampiran 10 : Dokumentasi Penelitian

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi maupun perusahaan dewasa ini sangat menekankan adanya kinerja yang maksimal agar mendapatkan keuntungan atau profit yang digunakan untuk mengembangkan perusahaan. Dalam perjalanannya, terdapat banyak tantangan yang harus dihadapi perusahaan untuk terus berkembang dan mencapai sebuah tujuan bersama. Faktor yang paling penting dalam perkembangan organisasi salah satunya adalah karyawan. Keluar masuknya karyawan dalam organisasi dapat menjadi hal yang bisa dihindari maupun tidak dapat dihindari, sangat sulit untuk memprediksi bagaimana keluar masuknya karyawan dalam perusahaan (Brough & Frame, 2004:8).

Menjaga dan membina hubungan baik dengan karyawan menjadi salah satu hal yang dapat membantu organisasi untuk mempertahankan karyawan. Membangun upaya sadar dari organisasi kepada karyawan karena karyawan memiliki peran yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan harus menjadi upaya wajib bagi organisasi (Andini, 2006:3). Bagi perusahaan, karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, dengan kata lain, perusahaan harus bisa mempertahankan karyawannya agar terus bersama meraih tujuan perusahaan. Tentunya dalam meraih tujuan tersebut terdapat pula tuntutan pekerjaan yang tidak kalah tinggi, semakin majemuk dan tingginya

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

tuntutan kerja, akan menyebabkan kecenderungan karyawan yang keluar masuk perusahaan, *resign* atau mengundurkan diri (Dane & Brummel, 2013:109).

Keinginan keluar karyawan (*turnover intention)* merupakan salah satu peristiwa yang menggangu kinerja perusahaan. Keinginan keluar sudah menjadi salah satu masalah bagi organisasi atau perusahaan dalam berbagai aspek dengan berbagai jenis dan cakupan dari adanya organsiasi yang ada (Foon & Chee-Leong, 2010:57). Kasus dari adanya *turnover intention* dewasa ini telah menjadi perhatian besar utamanya adalah karena hilangnya produktivitas perusahaan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, perusahaan harus lebih mengenal dan memperhatikan sejak dini mengenai perihal kemungkinan keinginan keluar karyawannya untuk keluar dari perusahaan. Kemudian perlu dicari sebab-sebab yang mempengaruhi keinginan keluar karyawan untuk meninggalkan perusahaan tersebut (Sidharta & Margaretha, 2011:139).

Salah satu cara yang bisa dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan adalah dengan menggunakan penghargaan atau *reward* yang positif yang diberikan oleh pemimpin atau manajer (Fasola et al., 2013:97). Dalam penelitiannya, Fasola (2013:104) menemukan bahwa selain reward, kepemimpinan juga menjadi faktor yang menentukan dari adanya tingkat keinginan keluar yang rendah, namun dengan kepemimpinan transformasional, ternyata tidak terlalu berpengaruh. Ada beberapa faktor lain yang tidak ternyata mempengaruhi keinginan keluar dari karyawan. Lingkungan kerja yang cenderung dinamis menjadi salah satu faktor yang menjadikan komitmen kerja menjadi bias dan sangat bisa berubah hasilnya.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Lingkungan kerja yang berbeda akan menghasilkan kebudayaan yang berbeda pula. Perbedaan kebudayaan di organisasi ini akan mendorong seseorang untuk melihat berbagai sudut dari profesinya. Budaya organisasi ini juga akan mempengaruhi adanya norma dan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan di dalam organisasi. Dalam organisasi sekarang ini, bagaimanapun karyawan membutuhkan pengertian yang baik dari adanya budaya yang berbeda dimana mereka akan berpotensi berinteraksi dengan berbagai orang dengan latar budaya berbeda dalam suatu organisasi. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki pengertian akan lingkungan dan budaya yang baik di organisasi akan sangat membantu dalam organisasi (Safari, 2013:203).

Budaya organisasi ini akan mendukung terbentuknya iklim organisasi. Semakin besar dan lama suatu organisasi berdiri, akan semakin juga terbentuk suatu iklim di organsasi tersebut (Yazdi, 2015:88). Dalam prakteknya, iklim organisasi memuat nilai benar atau tidaknya lingkungan kerja dan norma dalam budaya organisasi untuk keperluan menerima atau menolak tawaran kerja dari organisasi tersebut. Bagaimanapun, dalam berbagai organisasi, budaya, tradisi, dan metode operasional khusus akan menciptakan suatu atmosfir. Beberapa organisai memiliki atmosfir kerja yang dinamis dan fleksibel, sebagian lainnya tidak. Sebagian besar yang berkaitan dengan budaya, iklim dan atmosfir kerja ini dipengaruhi oleh adanya pemimpin atau manajer, yang mana akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi. Salah satu budaya yang berpengaruh baik adalah budaya kerja islami (Wartini & Harjiyanti, 2014:239)

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Dane & Brummel (2013:109) memprediksikan bahwa di tempat kerja, lingkungan yang dinamis akan meningkatkan kinerja perusahaan. Persoalan mendasar bagi suatu organisasi adalah menciptakan budaya yang kuat atau dengan kata lain bagaimana mengubah budaya lemah menjadi budaya kuat yang akhirnya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang mengimplikasikan tercapainya tujuan. Tujuan kerja akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel yang mempengaruhi mendukung. Salah satu variabel yang dimaksud adalah motivasi. Semua tingkah laku manusia pada dasarnya mempunyai motif tertentu. Motif merupakan penggerak, alasan, dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan orang tersebut berbuat sesuatu (Saputra et al., 2014:2).

Dikarenakan karyawan merupakan faktor yang penting bagi organsasi, maka perusahaan juga harus bisa menciptakan lingkungan yang mendukung bagi perusahaan (Emerson, 2013:14). Dalam penelitian Emerson ditemukan bahwa bagi organisasi, budaya yang tercipta dalam perusahaan akan membantu karyawan untuk mendapatkan kenyamanan di perusahaan, didukung dengan adanya bantuan dari organisasi terhadap individu karyawan. Selain itu, Barney (1986:657) mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi sumber keberlangsungan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nahdluddin & Maftukhah (2015:227) bahwa budaya yang baik akan mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Susmiati & Sudarma (2015:86) juga berpendapat bahwa budaya yang baik akan mampu mempengaruhi sikap karyawan untuk mampu berkomitmen serta akan meningkatkan kinerjanya.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tujuan dari adanya budaya yang baik, tentu saja agar tingkat keinginan keluar karyawan menjadi rendah (Park & Kim, 2009:21). Bagaimanapun, organisasi harus berusaha menjaga agar karyawan tetap tinggal dalam organisasi untuk mencapai sebuah keunggulan kompetitif bersama. Park dan Kim (2009:21) menemukan bahwa untuk menurunkan angka keinginan keluar, meningkatkan kepuasan kerja dan lingkungan kerja yang mendukung akan membantu menciptakan kestabilan dan gairah dalam bekerja.

Dalam studinya, Mehrabi & Jadidi (2013:137) menemukan bahwa dengan komitmen organisasi yang tinggi, dapat meningkatkan pula pembelajaran organisasi oleh karyawan. Oleh sebab itu, dengan adanya komitmen kerja yang tinggi, manajer akan semakin mudah untuk bisa mengelola perusahaan. Manajer, supervisor, atau pemimpin dinilai sebagai sosok sentral dan strategis yang menentukan sebuah organisasi dan karyawan di dalamnya apakah dapat menciptakan komitmen kerja tinggi serta dapat menciptakan iklim kerja yang baik atau tidak. Hal ini didasarkan pada peran serta pemimpin yang memiliki tugas untuk mengelola dan mengatur perusahaan dan segala isinya termasuk karyawan. Karena bagaimanapun, setiap aturan yang ada dalam organisasi bermula dari pemimpin, manajer, atau supervisor yang berwenang menurut hierarkhi dan struktur organisasinya. Sartika (2014:10) juga berpendapat dengan komitmen yang tinggi, karyawan akan cenderung mampu membangkitkan semangat kerja serta akan lebih bisa bertahan dalam segala kondisi dalam perusahaan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Di dalam era globalisasi, dimana tuntutan akan perubahan dan persaingan semakin ketat, organisasi harus berbenah untuk bisa bertahan. Sangat penting bagi

perusahaan agar dapat merawat serta mengembangkan karyawan dengan baik. Organisasi dituntut untuk bisa mengembangkan karyawan, di satu sisi, memelihara karyawan agar karyawan merasa memiliki perusahaan menjadi suatu kekhawatiran tersendiri. Karena karyawan yang telah dikembangkan juga perlu untuk diberikan perhatian sehingga karyawan tersebut memiliki komitmen kepada organisasi (Andini, 2006:4). Komitmen yang baik tentu akan meningkatkan kinerja karyawannya supaya menjadi lebih baik (Fitriastuti, 2013:111). Peran kepemimpinan seorang pemimpin bisa mempengaruhi komitmen karyawan,yang pada akhirnya mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Disisi lain, komitmen karyawan pada organisasi ternyata tidak bisa menjadi mediasi pengaruh lingkungan pada kinerja karyawan. Sehingga, dapat ditarik kesimpulan jika lingkungan kerja tidak mampu mewujudkan komitmen organisasi karyawan, maka tidak akan bisa mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Ghoniyah & Masurip, 2011:128).

Selain budaya dan komitmen, salah satu isu yang menarik dalam mempertahankan karyawan adalah bagaimana pekerjaan yang diterima oleh karyawan. Stress yang tinggi akan membuat karyawan akan semakin cenderung ingin segera keluar dari pekerjaannya. Stres kerja sangat berpengaruh terhadap keinginan keluar, apabila stres kerja yang dirasakan karyawan sangat tinggi maka, hal tersebut dapat meningkatkan keinginan keluar, begitupun sebaliknya apabila tingkat stres kerja karyawan rendah maka hal tersebut dapat mengurangi tingkat keinginan keluar karyawan (Nazenin & Palupiningdyah, 2014:221). Kecerdasan emosi melemahkan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

kecerdasan emosi karyawan, maka pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan semakin berkurang (Sanjaya, 2012:162)

Para peneliti telah mengkaji faktor-faktor internal apa saja dalam organisasi maupun individu yang berkaitan dengan komitmen dari karyawan, budaya dan stres kerja serta pengaruhnya terhadap keinginan keluar karyawan (Andini, 2006; Brough & Frame, 2004; Emerson, 2013; Inkai & Kistyanto, 2012; Jaramillo, Mulki, & Solomon, 2017; Kafashpoor, Sadeghian, Shakori, & Kavoosi, 2014; Luu & Hattrup, 2010; Nazenin & Palupiningdyah, 2014; Saputra et al., 2014; Tett & Meyer, 1993; Wasti, 2003; Widodo, 2010; Wong, Wong, & Wong, 2015).

Penelitian Khan et al. (2014:251) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap *turnover intetion*. Disamping itu, penelitian Widodo (2010:85) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention.* Szilagyi (1979) dalam Lee et al. (2010:103) menyatakan faktor utama yang berdampak pada perilaku *turnover intention* karyawan adalah karakteristik pekerjaan, hubungan karyawan dan lingkungan kerja (seperti tugas-tugas kantor). Khatri, *et al* (2001) dalam Lee et al. (2010:106) menyatakan penentu dari *turnover intention* bahwa terdapat faktor demografi, faktor terkendali (sifat pekerjaan, komitmen, keadilan) dan faktor tidak terkendali (kesempatan kerja dan melakukan pekerjaan yang berpindah-pindah).

Penelitian ini adalah modifikasi dari penelitian sebelumnya dari Tett & Meyer (1993); Wasti (2003); Kafashpoor et al. (2014); Jaramillo et al. (2017); Saputra et al. (2014); Park & Kim (2009); dan Emerson (2013) dengan memasukkan variabel keiningan keluar (*turnover intention*) sebagai variabel

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

dependen dan komitmen afektif, budaya organisasi dan stres kerja sebagai variabel independen.

Objek pada penelitian ini adalah PT. Jaya Trade Indonesia. Perusahaan yang berkantor pusat di daerah Jakarta Pusat ini bergerak di bidang konstruksi, dan perdagangan. Tingginya angka investasi oleh pemerintah khususnya di bidang konstruksi membuat PT. Jaya Trade Indonesia memerlukan karyawan yang handal dan siap bekerja dengan tekanan tinggi, tentu saja karyawan akan didorong untuk bertahan dengan berbagai kemungkinan yang ada demi kemajuan organisasi.

Tabel 1.1
Karyawan Mengundurkan Diri di Kantor Pusat

NO	Nama Unit	Mengundurkan Diri	Σ Karyawan	Prosentase
1	BUSSINESS DEVELOPMENT	2	10	20%
2	HANDLING EQUIPMENT	11	68	16%
3	HEAVY EQUIPMENT	4	17	24%
4	INTERNAL AUDIT	0	6	0%
5	SEKRETARIS	0	2	0%
6	AKUNTING	0	14	0%
7	KEUANGAN	1	14	7%
8	HRD	0	10	0%
9	TEKNOLOGI INFORMASI	0	7	0%
10	UMUM	0	9	0%
JUMLAH		40	157	25%

Sumber : HRD PT. Jaya Trade Indonesia, 2015

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tabel 1.2
Karyawan Mengundurkan Diri di Kantor Cabang Lain

No	Nama Unit	Mengundurkan Diri	Σ Karyawan	Prosentase
1	ASCUR PUSAT	1	35	3%
2	TABUNG	2	85	2%
3	BULK TEKNIK	7	52	13%
4	JTI MANADO	4	7	57%
5	ADIBAROTO NUGRATAMA	0	6	0%
6	TOBA GENA UTAMA	0	20	0%
7	KENROPE UTAMA	5	28	18%
8	KENROPE SARANA PRATAMA	1	8	13%
9	SARANA ACEH UTAMA	0	12	0%
10	SARANA BITUNG UTAMA	0	11	0%
11	SARANA JAMBI UTAMA	1	16	6%
12	SARANA MBAY UTAMA	1	18	6%
13	SARANA SAMPIT MENTAYA UTAMA	0	12	0%
14	SARANA JAMBI UTAMA - BELINYU	0	14	0%
15	SARANA LOMBOK UTAMA	0	14	0%
16	SARANA LOMBOK UTAMA - KUPANG	0	13	0%
17	SARANA LAMPUNG UTAMA	0	13	0%
JUMLAH		22	364	6%

Sumber : HRD PT. Jaya Trade Indonesia, 2015

Dari dua tabel di atas diketahui bahwa karyawan yang menginginkan diri untuk mundur atau berkeinginan mundur dan keluar dari tempatnya bekerja terjadi paling banyak di kantor pusat. Prosentase dari 157 karyawan, 40 diantaranya atau sebanyak 25% dari total karyawan mengundurkan diri, berbanding terbalik dengan karyawan di kantor cabang lain yang hanya menyentuh angka 22 dari 364 karyawan atau sebesar 6% dari total karyawan. Hal ini dapat menggambarkan bagaimana kantor pusat mengalami angka karyawan mengundurkan diri yang tinggi. 25% memperlihatkan bagaimana karyawan merasa ingin keluar dari pekerjaannya dengan sadar, atau memang karyawan berkeinginan sendiri untuk keluar dari

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

pekerjaanya dengan angka yang cukup besar, yaitu seperempat dari jumlah karyawan yang ada.

Perusahaan sudah melakukan pembinaan yang baik pada karyawan, dan melakukan kebijakan yang memungkinkan karyawan untuk lebih fleksibel dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Serta perusahaan telah melakukan perjanjian kerja yang disetujui sebelum karyawan memulai bekerja dan disepakati secara bersama. Namun yang terjadi adalah masih ada karyawan yang mengundurkan diri dari perushaaan, bahkan menyentuh angka 25% dari total karyawan yang ada di kantor pusat, lebih tinggi dari rasio karyawan mengundurkan diri di kantor cabang.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Keinginan Keluar (Studi Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Jaya Trade Indonesia).**"

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka dapat disusun rumusan masalah adalah bagaimana cara untuk menurunkan dan menekan angka keinginan keluar karyawan?

Dari rumusan masalah di atas, maka dapat dijabarkan pertanyaan penelitian berikut ini :

1. Apakah budaya organisasi dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia?

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2. Apakah stres kerja dapat meningkatkan keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia?
3. Apakah komitmen afektif dapat menurunkan keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap keinginan keluar pada karyawan PT. Jaya Trade Indonesia.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap keinginan keluar karyawan PT. Jaya Trade Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar (*turnover intention*). Diharapkan pula dapat menjadi gambaran bagaimana sebuah sistem dapat bekerja dengan baik agar karyawan dapat bertahan dalam sebuah perusahaan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan memberikan tambahan referensi dimana penelitian-penelitian sebelumnya tentang hubungan budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar (*turnover intention)*. Sehingga penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan gambaran untuk penelitian selanjutnya serta memberikan pandangan baru tentang budaya organisasi, stres kerja, komitmen dan keinginan keluar yang berbeda di tempat kerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Manajemen Perusahaan

Penelitian ini diharapkan akan memberikan gambaran tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar. Dengan demikian, manajemen dapat mengelola sebuah sistem dalam memperlakukan karyawan dimana akan menuntun karyawan untuk bertahan dalam perusahaan, dan mengkaji faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya keinginan keluar karyawan serta cara penanggulangannya.

b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar. Dengan demikian, karyawan dapat selalu memperhatikan dan menilai bagaimana sikap yang perlu ditunjukkan tidak hanya dari perusahaan, namun dari dirinya sendiri untuk meningkatkan komitmen kerja mereka serta gambaran akan budaya dan bagaimana gambaran pekerjaan terhadap stress kerja mereka sehingga akan mengurangi sikap dan kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi

Robbins (2002:279) menjelaskan budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Kreitner & Kinicki (2014:62) menjelaskan budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipandang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, difikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Hal ini menganggap bahwa budaya organisasi itu sebagai alat landasan berfikir untuk memperkirakan atau memperhitungkan apa yang diberikan serta diterima secara mutlak tanpa ragu-ragu tentang kepercayaan dan kepatuhan serta dipandang oleh kelompok tersebut untuk menentukan hal apa saja yang akan dirasakan, difikirkan dan bagaimana cara beradaptasi terhadap lingkungan yang memiliki tingkatan beragam.

Nahdluddin & Maftukhah (2015:220), menyatakan budaya organisasi merupakan nilai dan kebiasaan-kebiasaan serta keyakinan yang melekat dalam

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

suatu organisasi sehingga membentuk suatu sikap dan perilaku yang sama dari anggota satu organisasi. Hal ini berarti budaya organisasi sangat berkaitan erat dengan nilai, norma, dan kebiasaan serta keyakinan yang melekat dalam organisasi tertentu, dengan pemahaman budaya organisasi yang baik maka akan membantu seseorang dalam membentuk sikap dan perilaku yang sama untuk melaksanakan kegiatannya dengan lebih baik lagi dan berjalan sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai, norma dan kebiasaan bersama yang diciptakan, ditemukan dan dikembangkan oleh kelompok untuk dipegang anggota organisasi sebagai media pelajaran untuk menyesuaikan diri terhadap unsur budaya yang berbeda sehingga tercapai suatu keserasian fungsi kehidupan dalam berkelompok.

2.1.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Luthans (1998:89) menyebutkan karakteristik yang penting dari budaya organisasi, mencakup aturan perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim organisasi.

1. Aturan perilaku

   Aturan perilaku yaitu seperti bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi. Penggunaan bahasa seharai-hari, batasan-batasan perilaku dan kebiasaan lain yang digunakan dalam organisasi harus dapat dimengerti oleh anggota organisasi, agar anggotanya bertidak dan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

2. Norma

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Merupakan standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh di masyarakat kita kenal adanya norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat, dan lainnya. Pemahaman norma tidak jauh berbeda dengan peraturan, hanya saja peaturan lebih menjorok pada cara atau proses, sedangkan norma merupakan ketentuan yang mengikat anggota dalam pengendalian tingkah laku sesuai dengan ajaran agama, bersosial, bersusila dan disesuaikan dengan adat.

3. Nilai dominan

   Merupakan nilai yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi, serta tingginya disiplin kerja. Hal ini merupakan konsep abstrak mengenai masalah dasar yang sangat penting dan bernilai dalam suatu kehidupan organisasi yang lebih condong pada sisi positif.

4. Filosofi

   Kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya, seperti “kepuasan anda adalah harapan kami”, “konsumen adalah raja”. Maksudnya pengetahuan dan teori yang mendasari pikiran atau suatu kegiatan yang logis.

5. Peraturan

   Sebuah aturan yang tegas dari organisasi. Pegawai baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima di dalam organisasi dan dapat berjalan dengan beriringan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

6. Iklim Organisasi

   Merupakan keseluruhan "perasaaan" yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

2.1.3. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2002:283) menyatakan budaya memiliki fungsi di dalam organisasi, antara lain:

1. Budaya memiliki suatu peran batas-batas penentu; yaitu, budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain.
2. Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan keterlibatan individu.
4. Budaya mendorong stabilitas sistem sosial.
5. Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.

2.1.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2002:279) terdapat tujuh karakter utama yang semuanya menjadi elemen-elemen penting suatu budaya organisasi, antara lain:

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

1. Inovasi dan pengambilan resiko

   Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Adanya keterbukaan dalam organisasi mengenai

penerimaan ide, kritik dan saran dari karyawan agar berikir inovatif serta didorong untuk mampu tanggung jawab dengan segala resiko yang ada.

2. Perhatian terhadap detail

   Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail. Dalam melakukan pekerjaan karyawan diharapkan untuk lebih teliti, dan bisa menganalisis pekerjaan tersebut agar lebih tepat dalam menentukan keputusan.

3. Orientasi terhadap hasil

   Tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Hal ini juga perlu diberlakukan standard dalam kualitas pekerjaan.

4. Orientasi terhadap individu

   Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di dalam organisasi. Perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan karyawan dan mengutamakan kesehatan serta keselamatan kerja karyawan.

5. Orientasi terhadap tim

   Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan. Organisasi mendorong karyawan agar mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam suatu tim yang sudah ditentukan organisasi.

6. Agresivitas

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif, bersaing dan tidak bersikap santai. Organisasi mendorong karyawannya agar meningkatkan semangat kerja, aktif dalam pekerjaan yang ada dan mampu bersaing secara sehat agar tidak bersikap santai dalam menyelesaikan pekerjaan.

7. Stabilitas

   Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan. Hal ini organisasi selalu mempertahankan dan memberlakukan sistem dan prosedur dalam pekerjaan yang berlaku serta iklim kerja yang ada di dalam organisasi.

Graves (1986:126) mencatat terdapat sepuluh indikator budaya organisasi yaitu :

1. Jaminan diri (*Self assurance*)

   Jaminan diri mengindikasikan seseorang mencari sebuah keamanan dalam bekerja di tempat kerja. Seorang pekerja akan lebih tertarik terhadap pekerjaan dan organisasi yang memberikan dirinya sebuah kepastian dalam pekerjaan, baik segi jasmaniah, maupun rohani di dalam tempat kerja.

2. Ketegasan dalam bersikap (*Decisiveness*)

   Ketegasan dalam bersikap tercermin dalam perilaku seorang pemimpin dalam menangani bawahannya, seseorang akan lebih menetapkan tujuan-tujuan hidupnya dalam keadaan yang pasti dalam tempat kerja.

3. Kemampuan dalam pengawasan (*Supervisory ability*)

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tugas seorang supervisi juga sebagai pengawas dalam organisasi atau perusahaan, karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik bila supervisi melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara benar.

4. Kecerdasan emosi (*Intelegence*)

   Kecerdasan emosi menjadi acuan bagaimana seseorang dapat mengolah emosinya ketika terjadi sesuatu yang berkaitan dengan dirinya, seperti bagaimana dirinya bersikap ketika terjadi masalah yang melibatkan dirinya maupun orang lain.

5. Inisatif (*Initiative*)

   Inisiatif muncul secara stimulan maupun merupakan hasil cerminan pribadi. Secara stimulan artinya perusahaan mampu memunculkan sikap partisipatif dan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk mengambil setiap kesempatan yang ada.

6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*Need for achievement*)

   Kebutuhan akan pencapaian prestasi seperti apakah karyawan merasa perlu untuk mencapai keunggulan dalam bekerja dan apakah organisasi mendukung upaya karyawan untuk mencapai prestasi kerja.

7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Need for self actualization*)

   Aktualisasi merupakan tingkatan yang lebih tinggi dari prestasi, karyawan akan mencari aktualisasi diri setelah dirinya memperoleh keamanan dalam pekerjaan.

8. Kebutuhan akan jabatan/posisi (*Need for power*)

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Kebutuhan akan jabatan seperti bagaimana keleluasaan yang diberikan perusahaan dalam pekerjaan, berapa banyak tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

9. Kebutuhan akan penghargaan (*Need for reward*)

   Kebutuhan akan penghargaan seperti bagaimana perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, bagaimana rekan sejawat menunjukkan simpati kepada karyawan yang lain.

10. Kebutuhan akan rasa aman (*Need for security*).

    Kebutuhan akan rasa aman muncul sebagai dasar dari upaya seseorang dalam bekerja, seperti bagaimana kompensasi yang diberikan perusahaan maupun dari segi non-finansialnya

2.2. Stres Kerja (*Job Stress*)

2.2.1. Pengertian Stres Kerja

Stres dapat didefinisikan sebagai suatu respon yang dibawa oleh berbagai peristiwa eksternal dan dapat berbentuk pengalaman positif atau pengalaman negatif (Selye, 1976:322). Selye juga mengartikan stres kerja sebagai tanggapan atau respon yang tidak spesifik dari fisik manusia terhadap tuntutan (demand) yang timbul. Banyak faktor dalam lingkungan kerja yang ditandai dengan tingginya tingkat persaingan, keterbatasan waktu, adanya faktor-faktor yang tidak terkontrol, keterbatasan ruang, perkembangan teknologi yang terjadi terus menerus, adanya konflik kepentingan dari stakeholder organisasi meningkatnya peran partisipasi manajemen dan adanya komputerisasi semakin meningkatnya ketidakpastian dan

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

hal-hal lain dapat menimbulkan semakin tingginya tingkat stres ditempat kerja (Savery & Hall, 1984:24).

Selain itu, Fontana, (1989:58) mendefinisikan stres sebagai suatu tuntutan yang muncul karena adanya kapasitas adaptif antara pikiran dan tubuh atau fisik manusia. Dalam hubungannya dengan stres, Robbins, (2002:248) membagi tiga kategori potensi penyebab stres (stressor) yaitu lingkungan, organisasi, dan individu. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi dalam perancangan struktur organisasi. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam suatu organisasi. Lebih lanjut Robbins (2002:247) berpendapat bahwa struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres.

Selanjutnya Robbins (2002:251) memaparkan bahwa survei yang dilakukan secara konsisten yang telah dilakukan menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai suatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, retaknya hubungan, dan kesulitan disiplin anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan dapat terbawa ke tempat kerja. Masalah ekonomi yang dialami oleh individu merupakan perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka penulis berkesimpulan bahwa stres kerja adalah suatu akibat dari adanya faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kondisi psikologis seseorang. Stres kerja dapat terjadi apabila

seseorang tidak mencapai keseimbangan antara batasan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan di tempat kerja.

2.2.2. Indikator Stres Kerja

Menurut Igor S (1997:112) menyatakan bahwa indikator stres kerja adalah:

1. Intimidasi dan tekanan dari rekan sekerja, pimpinan perusahaan dan klien.

   Intimidasi disebabkan dari kesalahan kecil yang dilakukan oleh karyawan namun berakibat buruk karena tekanan yang terus datang.

2. Perbedaan antara tuntutan dan sumber daya yang ada untuk melaksanakan tugas dan kewajiban.

   Perbedaan mendasar ini dikarenakan tidak siapnya organisasi dalam memperkerjakan karyawan sehingga karyawan lebih menemukan kesulitan ketika bertugas.

3. Ketidakcocokan dengan pekerjaan.

   Ketidakcocokan bisa berasal dari dalam diri ataupun karena faktor eksternal karyawan yang terbawa sampai tempat kerja.

4. Pekerjaan yang berbahaya, membuat frustasi, membosankan atau berulang-ulang.

   Setiap karyawan pasti membutuhkan adanya pengalaman baru dalam bekerja, kebosanan merupakan faktor kruisal mengapa karyawan tidak merasa diperhatikan oleh perusahaan.

5. Beban lebih.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Pada dasarnya, karyawan pasti terikat pada SOP yang berlaku, namun apabila kapasitas kerjanya terlalu besar akan berakibat pada kondisi psikologis karyawan.

6. Faktor-faktor yang diterapkan oleh diri sendiri seperti target dan harapan yang tidak realistis, kritik dan dukungan terhadap diri sendiri.

   Faktor-faktor tersebut muncul karena adanya tujuan yang terlalu tinggi, dan ketidak seseuaian realitas dengan harapan yang membuat seseorang akan merasa tidak mampu dan depresi.

Sedangkan menurut Parker dan DeCotiis (1983:164), indikator dari stres kerja dibagi menjadi dua, yaitu :

1. *Time stress*

   Merasakan tekanan yang begitu sangat dikarenakan adanya waktu yang singkat dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab.

2. *Anxiety*

   Kegelisahan lahir karena beberapa faktor, salah satunya adalah rasa bersalah, menyesal atau intimidasi.

2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:157) berpendapat bahwa penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antar karyawan dengan pimpinan yang frustasi dalam kerja.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Stres dapat disebabkan oleh lingkungan, organisasi dan variabel individu (Cook & Hunsaker, 2000:46). Faktor-faktor organisasional diketahui mempengaruhi stres karyawan ditempat kerja. Faktor-faktor ini biasanya disebut sebagai penyebab stres organisasional karena faktor-faktor ini sebagai salah satu pemicu berbagai reaksi akan munculnya stres (Onciul, 1996:113). Dari berbagai sumber stres organisasional, terdapat lima variabel yang merupakan sumber stres yaitu konflik, tersendatnya karir (blocked career), persaingan (alientation), kelebihan beban kerja (work overload) dan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

2.3. Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*)

2.3.1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Komitmen adalah salah satu kekuatan dari pengidentifikasian dan keterlibatan seorang individu dalam suatu organisasi tertentu (Allen & Meyer 1990:2). Selanjutnya, Becker yang dikutip dari Meyer (1990:2) mendiskripsikan komitmen sebagai suatu tendensi atau kecenderungan untuk mengikatkan diri dalam garis dan aktivitas konsisten.

Komitmen organisasi adalah suatu nilai personal, dimana seringkali mengacu pada loyalitas terhadap perusahaan atau komitmen terhadap perusahaan. Konsep komitmen muncul dari studi yang mengeksplorasi kaitan/hubungan antara karyawan dan orang. Motivasi untuk melakukan studi terhadap komitmen didasari pada suatu keyakinan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

bagi perusahaan karena mempunyai potensi, mengurangi *turnover* dan meningkatkan kinerja (Husnawati 2006:86).

Individu akan berususaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. (Tobing 2009:31). Komitmen organisasi memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya (Taurisa 2012:3). Sedangkan beberapa peneliti lain mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah kepercayaan karyawan pada organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta ketertarikan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Komitmen terhadap organisasi berkaitan erat dengan niat atau intensi untuk tetap bertahan,atau dengan kata lain sikap loyal karyawan terhadap organisasi (Inkai & Kistyanto 2012:13). Komitmen organisasi dalam ranah perilaku organisasi dan psikologi industri/organisasi merupakan keyakinan, dalam artian untuk menjadi karyawan yang dipakai dan digunakan untuk kebaikan organisasi (Indartono & Wulandari 2014:66).

Dari beberapa pandangan peneliti di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu orientasi diri seseorang tentang kesesuaian antara pribadi dengan organisasi yang berdampak pada keputusan untuk mengikatkan diri dengan organisasi atau cenderung menolak keberadaan organisasi sebagai bagian dari diri sendiri.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.3.2. Dimensi Komitmen

Allen dan Meyer (1990:2) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga dimensi dasar, yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective*)

   Komitmen afektif yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.

2. Komitmen kontinuan (*continuance*)

   Komitmen kontinuan, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

3. Komitmen normatif (*normative*)

   Komitmen normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkan- nya (*want to*) karyawan dengan komitmen kontinuan yang kuat tetap berada dalam organisasi karena membutuhkannya (*need to*), sedangkan karyawan yang memiliki komitmen normatif kuat tetap berada dalam organisasi karena mereka harus melakukan (*ought to*) (Allen & Meyer 1990:2).

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.3.3. Komitmen Afektif (*Affective Commitment)*

Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja oleh karena keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya. Allen dan Mayer (2010:259) mengatakan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan di organisasi, anggota dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Komitmen afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya keter-gantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Armanu & Mandayanti (2012:152) menyatakan komitmen afektif berbeda dengan komitmen lainnya seperti normatif dan kontinuan karena mencerminkan hubungan yang mendalam antara karyawan dan organisasi.

Dari beberapa pandangan peneliti di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu orientasi diri seseorang tentang kesesuaian

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

antara pribadi dengan organisasi yang berdampak pada keputusan untuk mengikatkan diri dengan organisasi atau cenderung menolak keberadaan organisasi sebagai bagian dari diri sendiri.

2.3.4. Indikator Komitmen Afektif

Allen & Meyer (1984:374) menjelaskan indikator komitmen afektif, yaitu :

a. Identifikasi

Identifikasi atau kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai nilai organisasi. Keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan kunci utama terbentuknya serangkaian aspek komitmen organisasi yang lain. Aspek tersebut tercermin dalam beberapa sikap, antara lain: adanya kesamaan antara tujuan dan nilai pribadi dengan tujuan dan nilai organisasi, penerimaan individu terhadap kebijakan-kebijakan organisasi, dan adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

b. Partisipasi

Partisipasi atau keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi. Keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi tercermin dalam usaha individu untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas-tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Individu bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya, melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan organisasi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

c. Loyalitas

Loyalitas atau keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Individu dengan komitmen tinggi akan mempunyai loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Individu hanya mempunyai sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan tetap berkeinginan untuk melanjutkan keanggotaannya pada organisasi yang diikutinya. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan pada organisasi ini mencerminkan sikap loyalitas atau kesetiaan terhadap organisasi. Loyalitas juga tercermin dalam afeksi yang positif terhadap organisasi serta adanya rasa memiliki terhadap organisasi. Individu akan terdorong pula untuk melaksanakan pekerjaan di luar tugas dan perannya apabila bantuannya dibutuhkan organisasi.

2.4. Keinginan Keluar (*Turnover Intention*)

2.4.1. Pengertian Keinginan Keluar (*Turnover Intention*)

Pergantian karyawan (*turnover*) adalah sebuah perilaku yang menarik untuk dianalisis dan didiskusikan oleh banyak pihak dari berbagai disiplin ilmu. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini berdasar pada kepercayaan psikologis dimana pergantian adalah sebuah perilaku memilih individu. Dengan demikian, individu adalah unit analisis utama dalam penelitian ini. Memilih individu sebagai unit analisis bukan berarti bahwa penelitian tentang pergantian karyawan ditingkat organisasi atau unit setingkat tidak menarik dan bernilai (Mobley et al, 1979: 493).

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Pergantian karyawan adalah sebuah tindakan meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu tertentu yang ditandai dengan memisahkan diri dari organisasi (Mobley, 1982: 111). Tingginya tingkat keluar masuk karyawan menunjukan

bahwa pengelolaan yang dilakukan oleh organisasi pada karyawannya tidak baik. Tett dan Meyer (1993:262) menyatakan bahwa keinginan keluar diartikan sebagai keinginan untuk meninggalkan organisasi yang dilakukan secara sadar dan disengaja. Hal itu diukur dengan melihat pada rentang waktu khusus.

Abassi dan Hollman (2000: 335) menegaskan bahwa pergantian karyawan yang terlalu banyak pada dasarnya disebabkan oleh rendahnya manajemen perusahaan. Nazenin dan Palupiningdyah (2014:227) menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan.

Harhara et al (2015: 494) menyatakan bahwa pergantian karyawan dapat dikategorikan kedalam *Voluntary Turnover* dan *Involuntary Turnover*. *Voluntar yTurnover* terjadi ketika karyawan memutuskan untuk berhenti bekerja dari organisasi mereka dan mengundurkan diri, sedangkan *Involuntary Turnover* berhubungan dengan organisasi yang memilih untuk memberhentikan karyawan. Pergantian karyawan juga bisa dikategorikan dengan Disfungsional (ketika organisasi tidak bisa menahan karyawan terbaik untuk keluar) dan Fungsional (ketika organisasi memiliki banyak karyawan dengan kinerja yang buruk).

Dengan demikian, salah satu cara untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan, maka organisasi harus mampu memperkirakan keinginan keluar karyawannya dan melakukan langkahlangkah pencegahan. Kemudian pilihan yang diambil oleh karyawan dianggap sebagai pilihan terakhir dalam rangkaian proses keinginan untuk keluar yang terdiri dari berpikir untuk keluar dari satu pekerjaan dan bermaksud untuk mencari pekerjaan lain (Wong et al. 2015:73).

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Berdasar pada beberapa pendapat para ahli terhadap definisi keinginan keluar, maka penulis menarik kesimpulan bahwa keinginan keluar karyawan adalah sebuah pemikiran dan keinginan seorang karyawan yang dengan sadar dan disengaja untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan mencoba untuk mencari alternatif pekerjaan lainnya. Keinginan karyawan merupakan tahapan yang dilalui oleh seorang karyawan sebelum karyawan tersebut memutuskan untuk benarbenar meninggalkan organisasi.

2.4.2. Dampak Keinginan Keluar

Mobley et al. (1979:520) menyatakan bahwa pergantian karyawan memiliki dampak positif dan dampak negatif bagi organisasi yaitu:

1. Dampak negatif, diantaranya: Pengeluaran biaya (perekrutan, asimilasi, dan pelatihan), biaya mengganti karyawan, biaya administrasi, gangguan struktur sosial dan komunikasi, menurunnya produktifitas, dan kehilangan karyawan dengan kinerja yang baik.
2. Dampak positif, diantaranya: mengurangi karyawan yang berkinerja buruk, memasukan pengetahuan dan tekhnologi baru melalui *replacement*, mendorong perubahan strategi dan peraturan baru, meningkatkan kesempatan mobilitas internal, meningkatkan fleksibilitas struktur organisasi, meningkatkan kepuasan pada karyawan yang tinggal, menurunkan perilaku "*Withdrawal*" yang lain, kesempatan menurunkan biaya dan konsolidasi.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.4.3. Faktor-Faktor Keinginan Keluar

Mobley et al. (1979:520) menyatakan bahwa keinginan keluar karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor demografi dan kepribadian seorang karyawan, kepuasa kerja secara keseluruhan, faktor organisasi dan lingkungan kerja, faktor lingkungan diluar organisasi, faktor lingkungan didalam organisasi**,** dan segala hal yang tergolong dan berhubungan dengan jabatan.

Beberapa penelitian telah menemukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan. faktor-faktor tersebut antara lain adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi, keterikatan kerja dan keadilan organisasi dan dukungan organisasi (Shami et al. 2015:188). Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat keinginan keluar karyawan telah banyak diuji oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Abbasi dan Hollman (2000:334) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan adalah:

1. Proses perekrutan dimana perusahaan harus merekrut orang yang tepat untuk diangkat sebagai karyawan. Hal ini menunjukan bahwa kepribadian seseorang dapat mempengaruhi tingkat keinginan untuk keluar.
2. Gaya manajerial, karyawan akan selalu berhubungan dengan pimpinan mereka saat bekerja. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan dan gaya manajerial menjadi faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan dan hubungan kerja seorang karyawan yang akan berakibat pada tingkat keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi.
3. Kurangnya penghargaan, karyawan yang bekerja dengan baik akan menuntut untuk diberikannya penghargaan. Apabila penghargaan itu tidak

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

diberikan organisasi, maka karyawan akan cenderung untuk mencari pekerjaan lain.

4. Kurangnya sistem kompensasi yang kompetitif, pembagian kompensasi atau upah yang adil dan layak juga menjadi salah satu pertimbangan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.
5. Pengaruh dari lingkungan kerja. pengaruh dari luar organisasi juga dianggap dapat mempengaruhi keinginan keluar seorang karyawan.

2.4.4. Indikator Keinginan Keluar

Campion (1991:200) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui keinginan keluar seorang karyawan. Indikator tersebut adalah :

1. Karyawan mengganggap keputusan untuk meninggalkan organisasi adalah keputusan organisasi. Hal tersebut menunjukan bahwa karyawan menganggap keputusan mereka untuk meninggalkan organisasi sepenuhnya merupakan hak dan wewenang dari organisasi.
2. Anjuran untuk meninggalkan organisasi, karyawan merasa harus meninggalkan organisasi ketika mereka mendapatkan anjuran dari organisasi atau para manajer mereka untuk meninggalkan organisasi.
3. Karyawan merasa masih dibutuhkan, karyawan merasa untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut ketika mereka menganggap bahwa organisasi masih membutuhkan mereka untuk suatu pekerjaan.
4. Anggapan bahwa keputusan meninggalkan organisasi adalah keputusan pribadi, ketika karyawan menganggap bahwa meninggalkan organisasi

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

menjadi hak mereka. maka kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan menjadi lebih tinggi.

Indikator-indikator keinginan keluar lain yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat keinginan keluar karyawan menurut Brough dan Frame (2004:9) adalah :

1. Frekuensi dalam mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi, hal ini menunjukan seberapa sering seorang karyawan dalam mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi.
2. Kemungkinan besar meninggalkan organisasi dalam enam bulan terakhir, ketika karyawan mengganggap bahwa tingkat kemungkinan mereka untuk keluar dari organisasi besar, maka mereka cenderung akan memiliki keinginan untuk keluar yang tinggi.
3. Frekuensi dalam mencari pekerjaan lain, hal tersebut berhubungan dengan seberapa sering karyawan mencari pekerjaan lain diluar pekerjaannya sekarang dengan tujuan untuk mencari alternative ketika karyawan tersebut benar-benar meninggalkan organisasi.

Penelitian ini menggunakan indikator yang disampaikan oleh Brough dan Frame (2004) untuk mengukur tingkat keinginan keluar karyawan. Indikator tersebut dipilih karena dianggap telah mewakili indikator-indikator lainnya dalam mengukur dan mengetahui tingkat keinginan keluar karyawan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Hubungan Budaya Organisasi dengan Keinginan Keluar

Penelitian yang dilakukan oleh Emerson (2013:54) menyatakan bahwa dalam budaya terserap dalam organisasi dan grup kerja. Hal ini dapat berakibat pada efisiensi dan kebahagian para pekerja. Dampak lain adalah menjadi tolak ukur bagaimana karyawan akan berusaha atau melepas pekerjaannya. Budaya yang humanis di tempat kerja ditemukan berhubungan negatif keinginan keluar karyawan. Jika seorang karyawan berada pada budaya organisasi yang mendukung, akan menurunkan niat keluar karyawan tersebut.

Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Park dan Kim (2009:23), ditemukan bahwa budaya organisasi berhubungan negatif dengan keinginan keluar. Budaya yang menekankan pada kerjasama dan nilai-nilai hubungan kemanusiaan sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja yang tinggi dan menurunkan keinginan keluar perawat di Korea. Lebih lanjut, budaya konsensual yang lebih memberikan efek pada keinginan keluar dibandingkan dengan budaya lain.

2.5.2. Hubungan Stres Kerja dan Keinginan Keluar

Stres Kerja sudah menjadi salah satu fenomena yang sering diteliti oleh peneliti di seluruh belahan dunia. Mencari apa penyebab dan akibatnya stres di tempat kerja sangat menarik diperhatikan karena stres kerja merupakan salah satu hal yang pasti terjadi bagi setiap organisasi. Stress kerja ditemukan berpengaruh positif terhadap keinginan keluar (Nazenin & Palupiningdyah 2014:222). Semakin tinggi tingkat stres kerja, maka akan semakin tinggi keinginan keluar karyawan,

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

sebaliknya semakin rendah stres kerja makan semakin rendah keinginan keluar karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kafashpoor et al. (2014:97) juga menemukan hal yang sama, bahwa stres kerja berhubungan positif dengan keinginan keluar. Semakin tinggi stres yang dialami karyawan, semakin membuka kesempatan untuk karyawan meninggalkan organisasi. Melihat bagaimana tingginya angka keinginan keluar ini akan mempengaruhi kinerja organisasi, manajer harus bisa mencari cara bagimana menurunkan angka keinginan keluar. Paling tidak untuk menekan angkat tersebut, atau bila memungkinkan meniadakan keinginan keluar karyawan. Hubungan ini sudah dikenal luas dan berdampak buruk bagi organisasi bilamana tidak mampu mencegah stres yang terjadi pada karyawan.

2.5.3. Hubungan Komitmen Afektif dengan Keinginan Keluar

Hubungan komitmen afektif dengan keinginan keluar telah secara luas dan telah banyak dilakukan oleh banyak peneliti terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Kafashpoor et al. (2014:101) membuktikan bahwa terhadap hubungan negatif antara komitmen afektif dengan *turnover intention*. Karyawan akan semakin kecil berkeinginan untuk keluar jika dirinya merasa terikat dengan sebuah perusahaan baik dari sisi fisik maupun psikologis.

Penelitian yang dilakukan oleh Brunetto et al. (2012:9) juga ditemukan bahwa kepuasan kerja, keterikatan dan komitmen akan membawa turunnya angka keinginan keluar, dalam penelitian terdahulu lebih ditekankan pada kesejahteraan dan komitmen afektif untuk memprediksi *turnover intention*. Penelitian tersebuh menekankan pada peran komitmen kerja dan keinginan keluar, semakin baik

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

komitmen kerja karyawan, akan semakin memperkecil angka keinginan untuk keluar.

Sejalan dengan penelitian Filipova (2011:16) dan Widodo (2010:88) yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara komitmen dan *turnover intention*, meskipun pada penlitian Filipova (2011:16) lebih ditekankan pada angka "keinginan keluar" bukan "angka nyata keluar".

2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian telah melakukan penelitian yang menguji hubungan antara budaya organisasi, stres kerja, komitmen organisasi dan keinginan keluar (*turnover intention*). Tabel di bawah ini menunjukkan rangkuman dari beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar dan pedoman penulis dalam melakukan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun Terbit	Variabel (Indikator)	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	The Role of Ethical Climate on Salesperson ' s Role Stress , Job Attitudes , Turnover Intention , and Job Performance	Jaramillo et al., (2017)	1. *Ethical climate* 2. Ambiguitas Peran 3. Komitmen organisasi 4. Konflik peran 5. Kepuasan kerja 6. Kinerja 7. Keinginan keluar	*Confirmatory Factor Analisys*	*Ethical climate* berpengaruh memperlemah ambiguitas peran, konflik peran dan meningkatkan kepuasan dimana akan menuntun rendahnya keinginan keluar serta meningkatkan komitmen

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Lanjutan Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun Terbit	Variabel (Indikator)	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2	Impact of CSR & TQM on Employee's Turnover Intention: Mediating role of Organizational Commitment	Makhdoom & Anjum (2016)	1. *Corporate Social Responsibility* 2. *Total Quality Management* 3. Komitmen 4. Keinginan Keluar Karyawan	*Explanatory Factor Analyses*	Baik CSR dan TQM secara positif dan signifikan berhubungan dengan komitmen karyawan, dan secara tidak langsung mempengaruhi keinginan keluar karyawan.
3	The Impact of Organizational Commitment (OC) on the Intention to Leave (ITL) among the Academicians in Higher Educational Institutions (HEIs) in Pakistan	Khan et al., (2014)	1. Komitmen organisasi (Komitmen afektif, komitmen kontinuan, komitmen normatif) 2. Keinginan untuk keluar (*Intention to Leave*)	Analisi Regresi dan Korelasi	Ditemukan bahwa, karyawan yang memiliki komitmen rendah akan menjadi faktor utama dia akan keluar, atau mengganti tempat serta posisinya di institusi tersebut.
4	Peran Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi Turnover Intention	Nazenin & Palupiningdyah (2014)	1. Stres kerja 2. Kepuasan kerja 3. *Turnover intention*	Analisis Regresi dan Uji T	Stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Lanjutan Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun Terbit	Variabel (Indikator)	Alat Analisis	Hasil Penelitian
5	The Impact of Job Stress on Turnover Intention Mediating role of Job Satisfaction and Affective Commitment ; Case Study : Mashhad ' s Public Hospitals	Kafashpoor et al., (2014)	1. Stres kerja 2. Komitmen afektif 3. Kepuasan kerja 4. Keinginan keluar	Analisis regresi	Stres kerja secara langsung berhubungan negatif dengan komitmen afektif, keinginan keluar dan kepuasan kerja, komitmen afektif dan kepuasan kerja berhubungan negatif dengan keinginan keluar
6	Analisa Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Surabaya	Johartono & Widuri, (2014)	1. Stres Kerja 2. Kepuasan Kerja 3. Budaya Organisasi 4. Komitmen Organisasi 5. *Turnover Intention*	Uji F (Simultan)	Didapatkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif positif signifikan terhadap *turnover intention*, kemudian kepuasan, budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Lanjutan Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun Terbit	Variabel (Indikator)	Alat Analisis	Hasil Penelitian
7	The Study of the Effects of Cultural Intelligence on Service Staff's Professional Commitment Ali	Safari, (2013)	1. Kecerdasan Budaya 2. Komitmen	Analisis Regresi	Kecerdasan budaya (*cultural intelligence*) mempengaruhi komitmen karyawan. Lebih jauh ditemukan bahwa kecerdasan budaya mempengaruhi komitmen afektif dan kontinuan, namun tidak untuk komitmen normatif.
8	Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: Explaining organisational commitment and turnover intentions in policing	Brunetto et al., (2012)	1. Variabel X (Kecerdasarn emosional, kepuasan kerja, kesejahteraan, komitmen afektif, keterikatan karyawan 2. Variabel Y (Keinginganan keluar) 3. Variabel Z (Gender, usia)	SmartPLS	Secara keseluruhan, kecerdasan emosional dapat memprediksi persepsi dari kesejahteraan dan kepuasan kerja, dimana dipengaruhi oleh keterikatan kerja dan komitmen afektif, dan secara substansial berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Tabel 2.1 diatas menunjukan bahwa budaya organisasi, stres kerja dan komitmen memiliki pengaruh terhadap keinginan keluar karyawan

2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis

Budaya dalam suatu organisasi merupakan cerminan bagaimana organisasi dalam bertindak dan mengambil keputusan. Jacobs & Roodt, (2008:73) mengungkapkan adanya hubungan negatif antara budaya dengan keinginan keluar. Di dalam sebuah budaya, setiap karyawan yang ada di dalamnya pasti akan mengalami dampak dari adanya budaya tersebut. Dampak positif dan negatif karena adanya budaya telah diteliti sejak lama dan merupakan kajian yang menarik untuk diteliti. Budaya yang setiap hari dialami dan dirasakan oleh karyawan semakin lama akan menjadi sebuah pegangan bagi seseorang apakah dirinya akan bertahan karena budaya yang positif dalam organisasi atau akan berusaha keluar karena adanya ketidak cocokan dari dalam dirinya dengan organisasi.

Stress kerja merupakan akibat dari adanya perlakuan atau tindakan yang dialamatkan kepada seorang individu karyawan di tempat kerja. Dalam penelitian yang dilakukan Johartono & Widuri, (2014:11) ditemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan dari stres kerja dan keinginan keluar. Stres dapat terjadi karena beberapa faktor baik faktor internal maupun eksternal individu. Tekanan/stres yang dirasakan oleh karyawan bila terlalu lama dirasakan akan muncul adanya kelelahan dalam bekerja, kelelahan akan menimbulkan pemikiran untuk keluar dari perusahaan bagi karyawan, karyawan dengan tingkat stres kerja tinggi cenderung akan menjadi beban bagi organisasi karena menurunnya kinerja

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

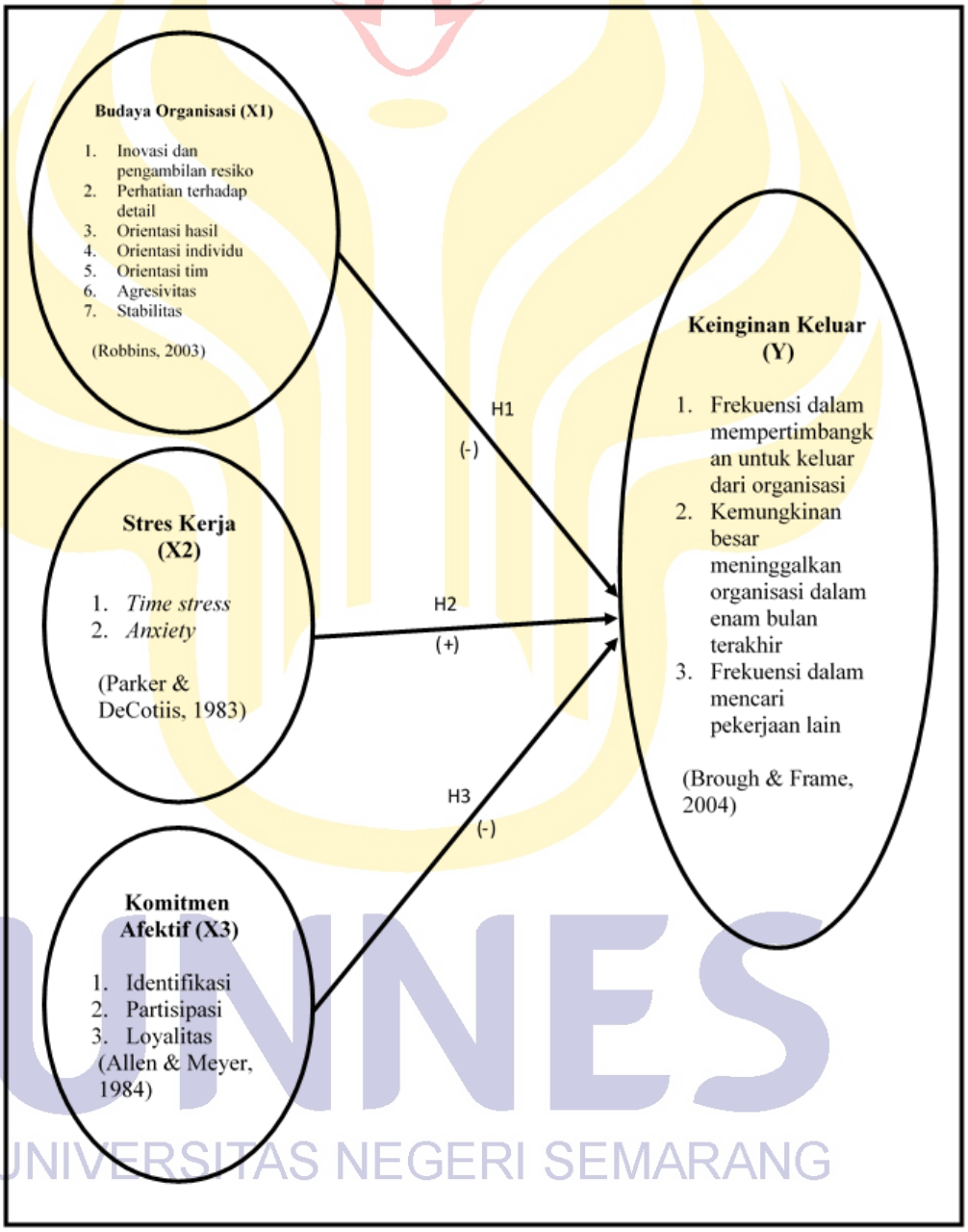
dalam pekerjaannya, sehingga salah satu jalan keluar yang dilakukan oleh karyawan yang mengalami stres kerja tinggi adalah keluar dari pekerjaanya.

Komitmen organisasi di satu sisi telah menjadi perbincangan hangat bagi para peneliti karena komitmen sangat penting dijaga oleh organisasi. Brunetto et al., (2012:9) mengungkapkan secara keseluruhan, kecerdasan emosional dapat memprediksi persepsi dari kesejahteraan dan kepuasan kerja, dimana dipengaruhi oleh keterikatan kerja dan komitmen afektif, dan secara substansial berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar. Namun, komitmen seorang karyawan dengan yang lain bisa jadi berbeda bergantung bagaimana faktor internal karyawan itu sendiri, ataupun kondisi eksternal yang ada di organisasi. Bagaimanapun juga, organisasi akan berlomba-lomba mempertahankan dan menjaga komitmen karyawannya, karena untuk mendapatkan karyawan yang baik, juga harus menjadi penting bagaimana cara menjaga agar karyawan tersebut memiliki komitmen penuh untuk organisasi.

Keinginan keluar karyawan menjadi salah satu isu yang selalu menjadi perhatian setiap organisasi karena dianggap dapat merugikan organisasi. Jika tidak dilakukan tindakan pencegahan maka karyawan dengan keinginan keluar yang tinggi cenderung akan benar-benar meninggalkan organisasi. Keinginan keluar karyawan dapat ditunjukan dengan seringnya karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari organisasi, merasa memiliki kemungkinan besar untuk menginggalkan organisasi dan mulai mencari pekerjaan lain.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Gambar 2.1 dibawah ini adalah kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Model penelitian ini digunakan dengan tujuan untuk mempermudah melakukan analisis setiap hubungan antara variabel.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.8. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010:96). Berdasar pada uraian tentang hubungan antar variabel dan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan.

H2 : Semakin tinggi stres kerja maka akan semakin tinggi keinginan keluar karyawan.

H3 : Semakin tinggi komitmen afektif maka akan semakin rendah keingian keluar karyawan.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Jaya Trade Indonesia, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan. Artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka keinginan keluar karyawan akan menurun.
2. Semakin tinggi stres kerja maka akan semakin tinggi keinginan keluar karyawan. Artinya jika stres kerja meningkat maka keinginan keluar karyawan akan ikut meningkat.
3. Semakin tinggi komitmen afektif maka akan semakin rendah keinginan keluar karyawan. Artinya jika komitmen afektif ditingkatkan maka keinginan keluar karyawan akan menurun.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya

   Penelitian ini merupakan penelitian yang mencoba menggali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan keluar karyawan, khususnya pada PT. Jaya Trade Indonesia yang berupa faktor positif maupun negatif yaitu budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif yang berhubungan

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

secara langsung terhadap keinginan keluar. Masih dapat dikaji lebih mengenai variabel lain yang memungkinkan dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi, stres kerja dan komitmen afektif. Dan penelitian ini terbatas pada populasi yang berada di kantor pusat, sehingga penelitian ke depan dapat dilakukan penelitian dengan skala yang lebih besar.

2. Bagi Pimpinan PT. Jaya Trade Indonesia
   a. Penting bagi perusahaan untuk dapat menekan angka keluar karyawan yang dapat dilakukan dengan memperjelas skema kenaikan pangkat dan stabilitas yang didapatkan oleh karyawan dalam rangka menunjukkan pada karyawan bahwa perusahaan juga memperhatikan perkembangan dan tingkat produktifitasnya serta menciptakan kondisi kerja yang berorientasi pada hasil sehingga tercipta suasana kerja yang kompetitif dengan pimpinan yang memacu karyawannya untuk bekerja cerdas serta dengan target-target yang realistis.
   b. Perusahaan hendaknya dapat membuat skema penyelesaian dan SOP kerja yang memiliki target waktu yang lebih sesuai dengan pekerjaan karena hal ini akan menyebabkan tekanan pada karyawan dengan tingkat pengalaman yang minim. Terlebih juga perusahaan hendaknya membebaskan karyawan dari pekerjaan ketika mengambil libur yang bisa dengan mendelegasikan tugas kepada karyawan yang bekerja dengan persetujuan bersama.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

c. Untuk mendapatkan karyawan dengan loyalitas yang tinggi dapat dimulai dengan seleksi atau rekruitmen karyawan yang berdedikasi perusahaan yang tinggi pula. Karena karyawan yang memiliki komitmen akan perusahaan dan timbul pada dirinya sendiri akan cenderung lebih dapat tinggal dan menghabiskan sisa karirnya pada satu perusahaan saja.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR PUSTAKA

Abbasi, S. M., & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The Real Bottom Line. *Public Personnel Management*, *29*(3), 333–342. https://doi.org/10.1177/009102600002900303

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective , continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1–18.

Andini, R. (2006). *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention*.

Barney, J. B. (1986). Organizational Culture : Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage ?, *11*(3), 656–665.

Brough, P., & Frame, R. (2004). Predicting police job satisfaction and turnover intentions: The role of social support and police organisational variables. *New Zealand Journal of Psychology*.

Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: Explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, *22*(4), 428–441. https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x

Campion, M. A. (1991). Meaning and measurement of turnover: Comparison of alternative measures and recommendations for research. *Journal of Applied Psychology*, *76*(2), 199–212. https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.2.199

Dane, E., & Brummel, B. J. (2013). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, *67*(1), 105–128. https://doi.org/10.1177/0018726713487753

Emerson, D. (2013). *Organizational Culture , Job Satisfaction and Turnover Intentions : The Mediating Role of Perceived Organizational Support*. Virginia Commonwealth University.

Fasola, Adeyemi, & Olowe. (2013). Exploring the Relationship between Transformational , Transactional Leadership Style and Organizational Commitment among Nigerian Banks Employees, *2*(6), 96–107. https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v2-i6/445

Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitain untuk Penulisan SKripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (Edisi Keli). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Filipova, A. A. (2011). Relationships Among Ethical Climates, Perceived Organizational Support, and Intent-to-Leave for Licensed Nurses in Skilled Nursing Facilities. *Journal of Applied Gerontology*, *30*(1), 44–66. https://doi.org/10.1177/0733464809356546

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behaviour terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *4*(2), 103–114.

Fontana, D. (1989). *Managing Stress (Bulletin of the Institute of Historical Research)*.

Foon, Y. S., & Chee-Leong, L. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, *5*(8), 57–64.

Ghoniyah, N., & Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *2*(2), 118–129.

Graves, D. (1986). *Corporate Culture--diagnosis and Change: Auditing and Changing the Culture of Organizations*. St. Martin's Press.

Husnawati, A. (2006). *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel*.

Indartono, S., & Wulandari, S. Z. (2014). Moderation effect of gender on workplace spirituality and commitment relationship : case of Indonesian ethics, 65–81. https://doi.org/10.1007/s13520-013-0032-1

Inkai, D., & Kistyanto, A. (2012). *Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasi*.

Jacobs, E., & Roodt, G. (2008). Organisational Culture of Hospitals to Predict Turnover Intentions of Professional Nurses, *13*(1), 63–78.

Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Solomon, P. (2017). The Role of Ethical Climate on Salesperson â€™ s Role Stress , Job Attitudes , Turnover Intention , and Job Performance, *26*(3), 271–282.

Johartono, & Widuri, R. (2014). Analisa Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Konsultan Pajak di Surabaya, *3*(2), 1–13.

Kafashpoor, A., Sadeghian, S., Shakori, N., & Kavoosi, S. (2014). The Impact of Job Stress on Turnover Intention Mediating role of Job Satisfaction and Affective Commitment ; Case Study : Mashhad â€™ s Public Hospitals, *2*(1), 96–102.

Khan, I., Nawaz, A., Khan, S., Khan, F., Khan, S., & Yar, N. B. (2014). The Impact of Organizational Commitment (OC) on the Intention to Leave (ITL) among the Academicians in Higher Educational Institutions (HEIs) in Pakistan, *4*(2), 243–254.

Lee, T.-R., Chen, S.-Y., Wang, S.-H., & Dadura, A. (2010). The relationship between spiritual management and determinants of turnover intention.

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

European Business Review, *22*(1), 102–116. https://doi.org/10.1108/09555341011009034

Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior* (Eight Edit). New York: McGraw Hill.

Luu, L., & Hattrup, K. (2010). An Investigation of Country Differences in the Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intentions, *12*(1), 17–39.

Makhdoom, R., & Anjum, A. (2016). Impact of CSR & TQM on Employee ' s Turnover Intention : Mediating role of Organizational Commitment, *6*(9), 210–229.

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, *86*(3), 493–522. https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493

Nahdluddin, M., & Maftukhah, I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, *4*(3), 219–228.

Nazenin, S., & Palupiningdyah. (2014). Peran Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi Turnover Intention. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *5*(2), 220–227.

Park, J. S., & Kim, T. H. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention ? *Leadership in Health Services*, *22*(1), 20–48. https://doi.org/10.1108/17511870910928001

Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational Determinants of Job Stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, *32*, 160–177.

Robbins, S. P. (2002). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kede). Jakarta: Prenhallindo.

Robbins, S. P. (2003). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima.* Erlangga.

Safari, A. (2013). The Study of the Effects of Cultural Intelligence on Service Staff â€™ s Professional Commitment. *International Journal of Academic Research in Progressive Education Adn Development*, *2*(2), 194–205.

Sanjaya, F. (2012). Peran Moderasi Kecerdasan Emosi pada Stres Kerja. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *3*(2), 155–163.

Saputra, Y. D., Lelly, S. W., Saleh, C., Manajemen, J., Ekonomi, F., Unej, U. J., & Kalimantan, J. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi.

Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi(Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, *1*(2).

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Savery, L. K., & Hall, K. (1984). Managers and Decision Making — “ People ” and “ Things ,” 19–23.

Selye, H. (1976). *The Stress of Life*. McGraw Hill.

Shami, U., Ali, N., & Zohaib-ur-Rehman. (2015). Determinants of job satisfaction & employee turnover in Pakistan paint industry. *European Journal of Business and Management*, *7*(1), 188–202. Retrieved from http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM

Sidharta, N., & Margaretha, M. (2011). Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator di Salah Satu Perusahaan Garment di Cimahi. *Jurnal Manajemen*, *10*(2), 129–142.

Susmiati, & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, *4*(1), 79–87.

Taurisa, C. M. (2012). *Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan*.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, *46*(2), 259–293. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x

Tobing, D. S. K. L. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *11*(1), 31–37.

Wartini, S., & Harjiyanti, W. (2014). Organizational Commitment as The Black Box to Connect the Islamic Work Ethics and Employees Behavior Toward Organizational Change. *Jurnal Dinamika Manajemenn*, *5*(2), 228–240.

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupation and Organizational Psychology*, *76*, 303–321.

Widayati, C., & Yunia, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, *20*(3), 387–401.

Widodo, R. (2010). Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing.

Wong, Y., Wong, Y.-W., & Wong, C. (2015). An integrative model of turnover intention Antecedents and their effects on employee performance. *Journal of Chinese Human Resource Management*, *6*(1), 71–90.

Yazdi, S. V. (2015). The Relationship between Organizational Climate , Job

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Commitment and the Mediating Role of Job Consciousness among the Employees of Islamic Azad University of Yazd, *2*(1), 87–96. https://doi.org/10.6007/IJARP/v2-i1/1719

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG